

## Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi



International Journal of Social, Political and Financial Researches

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ussmad>

### Araştırma Makalesi/ Research Article

## Kamu Yönetiminde İhtiyaç Temelli Yeniden Bütünleşme: Dijital Çağ Yönetişimi Bağlamında e-Devlet Kapısı Üzerine Bir İnceleme

*Needs-Based Reintegration in Public Administration: An Examination of the e-Government Portal in the Context of Digital Age Governance*

Nur Hoşgör<sup>a</sup>, Yusuf Uysal<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Öğretim Görevlisi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Tavşanlı Meslek Yüksek Okulu, nur.hosgor@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0108-9823

<sup>b</sup>Doç.Dr., Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yusuf.uysal@dpu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3872-3119

### MAKALE BİLGİSİ

**Makale Gönderim Tarihi:** 22.12.2025

**Makale Kabul Tarihi:** 23.02.2026

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Çağ Yönetişimi, e-Devlet Kapısı, Kamu Yönetiminde Dijitalleşme

**JEL Kodları:** G30, H83, M10

### ÖZ

Dunleavy ve arkadaşları tarafından geliştirilen Dijital Çağ Yönetişimi Yaklaşımı (DÇY), yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme olmak üzere üç tema çerçevesinde tanımlanmaktadır. Türkiye’de e-Devlet Kapısı, kamu hizmetlerini tek bir dijital platformda toplaması, kurumsal parçalanmayı azaltması, vatandaşların ihtiyaçlarına göre bütünleşik ve etkileşimli hizmet sunmayı mümkün kılması ve kamu yönetiminde dijitalleşmeye odaklanması bakımından DÇY yaklaşımıyla yüksek düzeyde örtüşmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, DÇY düşüncesinin yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme temaları perspektifinden e-Devlet Kapısı’nın incelenmesidir. Çalışmanın diğer bir amacı, e-Devlet Kapısı’nın yalnızca teknik bir dijital dönüşüm aracı olmadığını; kamu yönetiminde yeniden bütünleşme ve vatandaş odaklı kamu hizmeti anlayışı doğrultusunda şekillenen yeni bir yönetim yaklaşımının kurumsal bir yansıması olduğunu ortaya koymaktır. Nitel araştırma yöntemlerinin kullanıldığı çalışmada veriler ikincil kaynak taraması ile elde edilmiştir.

### ARTICLE INFO

**Article Received:** 22.12.2025

**Article Accepted:** 23.02.2026

**Keywords:** Digital Era Governance, e-Government Portal, Digitalization in Public Administration

**JEL Codes:** G30, H83, M10

### ABSTRACT

The Digital Era Governance Approach (DEG), developed by Dunleavy and colleagues, is defined within three themes: reintegration, needs-based integration, and digitalization. In Turkey, the e-Government Portal aligns highly with the DEG approach due to its ability to consolidate public services on a single digital platform, reduce institutional fragmentation, enable integrated and interactive service delivery based on citizens' needs, and focus on digitalization in public administration. In this context, the aim of the study is to examine the e-Government Portal from the perspective of the themes of reintegration, needs-based integrity, and digitalization within the framework of the DEG. Another aim of this study is to demonstrate that the e-Government Portal is not merely a technical digital transformation tool; it is also an institutional reflection of a new governance approach shaped by reintegration in public administration and a citizen-centric understanding of public service. Using qualitative research methods, data in this study was obtained through secondary source analysis.

## Giriş

1980'lerden itibaren kamu yönetiminin hâkim paradigması, profesyonel ve sonuç odaklı performans yönetimi, rekabet, kamu yönetiminde parçalı yapı ve daha fazla tutumluluğu temel parametreler olarak kabul eden Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) olmuştur. YKİ'nin bu ilkelerinin 'aşım' bulunması ve/veya devletin sosyal ve insani yönü ile bağdaştırılamaması YKİ'ye alternatif olma veya ona meydan okuma iddiasında olan eleştirel yaklaşımların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu yaklaşımların en önemlilerinden biri, özellikle 20 yüzyılın son çeyreğinden itibaren hayatın her alanını derinden etkileyen ve dönüştüren teknoloji ve dijitalleşme temalı bir yaklaşım olan DÇY'dir. Savunduğu tezlerle YKİ'nin en ciddi alternatiflerinden biri olma ve kamu yönetimi alanında yeni bir paradigma olma potansiyelini taşıyan DÇY, çağımızın en önemli belirleyici faktörü olan teknoloji ve dijitalleşmenin dönüştürücü gücüne dayanmaktadır. 21. yüzyılda bilgi-iletişim teknolojileri ile internet ağlarında yaşanan olağanüstü gelişimlerin bu yüzyılın 'dijital çağ' olarak adlandırılmasına neden olacak kadar bireysel ve toplumsal hayat üzerinde hissedilen güçlü etkileri (Uysal, 2019, s. 240), DÇY yaklaşımını uygulamada güçlü kılan en önemli faktörlerden biridir.

Bu dönem, esasen 20. yüzyılın sonlarına doğru dünya genelinde 'e' uzantılı kavramların yaygınlık kazanması ve bilgi ve iletişim teknolojilerinin tüm alanlarda etkisini açık biçimde göstermesi ile başlamış, 2000'li yıllardan sonra bu gelişmelere dijital yönetim ve dijital yönetim gibi yeni kavramların eklenmesi ile devam etmiştir (Scholl, 2008, s. 22). Yönetişim modelinin dijital ortam, sistem ve vasıtalarla işletilmesi esasına dayanan dijital yönetim, sanıldığı gibi aksine yalnızca devlete ait bir internet sitesinden ibaret olmayıp; e-demokrasi, e-iş ve e-devlet gibi bileşenleri de içermektedir. Bilişim teknolojilerinin şekillendirdiği e-devlet anlayışı yönetimde öngörülen dönüşümle paralellik göstermiş (Çelikkol, 2008, s. 51-52), dijital yönetim, kamu yönetimlerini de etkilemiştir. Bu süreçte, kamu hizmetlerinin sunumunda kapalı ve açık devre ağlar, internet, mobil iletişim vb. gelişmiş teknolojilerden yararlanma öncelikli amaçlar arasında değerlendirilmiştir. Bu teknolojik bütünleşme sayesinde vatandaşların yönetime katılımı kolaylaşmakta, yönetimde şeffaflık artmakta ve kamu hizmetlerinin sunumunda daha yüksek verimlilik sağlanmaktadır. Dijital yönetişimin temel amacı, vatandaşlara en yüksek faydayı en düşük maliyetle, özellikle internet tabanlı uygulamalar aracılığıyla ulaştırmak (Yereli vd., 2015, s. 130); temel karakteristik özellikleri ise elektronik danışma (elektronik sözleşme), elektronik kontrolörlük (denetçilik) ve geniş alan ağına sahip sosyal rehberliktir (Demirel, 2010, s. 72). e-Yönetişim olarak da ifade edilen dijital yönetim, bilgi ve iletişim teknolojilerinin daha yetkin bir şekilde kullanımı, daha verimli kaynak yönetimi ve elverişli bir organizasyon kültürünün geliştirilmesi sonucunda iyi yönetişimin amaçlarına erişilmesine yardımcı olmakta; e-iletişimi ve elektronik birimler arasındaki bütün elektronik iletişim şekillerini içeren süreçler ve yapıları entegre etmektedir (Garg, 2008, s. 43; Barthwal, 2003, s. 289).

Teknolojinin ve dijitalleşmenin kamu yönetimi üzerindeki kaçınılmaz etkisini gören Dunleavy ve arkadaşları kamu yönetiminin ana dönüştürücüsü olarak dijitalleşmeye, birlikte yönetmeye, çok aktörlüğe işaret etmişler ve içinde bulunulan zamanı 'DÇY' olarak tanımlamışlardır. Buna göre, YKİ sonrası dönemi açıklamak üzere geliştirilen bu yaklaşım, yeniden bütünleşme (reintegration), ihtiyaç temelli bütünsellik (needs-based holism) ve dijitalleşme (digitalization) olmak üzere üç tema etrafında şekillenmekte; kamu yönetiminde parçalanmış yapıların dijital araçlar aracılığıyla yeniden bütünleştirilmesini ve vatandaş odaklı hizmet sunumunun güçlendirilmesini öngörmektedir (Dunleavy vd., 2005, s. 480).

Günümüzde pek çok ülkede kamu yönetimlerinde DÇY'nin öngördüğü ilkeler doğrultusunda dijital yönetim esaslı uygulamalar hayata geçirilmekte, vatandaş memnuniyetinin sağlanması amacıyla, ileri teknolojiler kullanarak daha çok kamu hizmetine tek noktadan erişim sağlanması konusunda çalışmalar yürütülmektedir. İngiltere'de 'GOV.UK', Amerika Birleşik Devletlerinde 'USA.gov', Almanya'da 'bund.de', Kanada'da 'Canada.ca' gibi platformlar kamu hizmetlerinin dijital bütünleşmesi amacıyla hizmet eden yapılarıdır. Türkiye'de de UYAP, YÖKSİS, MHRS ve e-Nabız gibi uygulamalar bu amaca hizmet etmekle birlikte bu konuda e-Devlet Kapısı dijital dünyada hem kamu yönetimine hem vatandaşlara eşsiz bir ortam ve fırsat sunmaktadır. Bu platform, kamu yönetiminde yalnızca dijitalleşmeyi değil, aynı zamanda kurumsal yeniden bütünleşmeyi, süreç entegrasyonunu ve vatandaş merkezli hizmet sunumunu hedeflemesi bakımından DÇY yaklaşımıyla önemli ölçüde örtüşmektedir.

Bu çalışmada DÇY'nin yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme temaları bağlamında e-Devlet Kapısı'nın kamu hizmetleri ve kamu yönetimi üzerindeki etkileri incelenmektedir. Başka bir deyişle e-Devlet Kapısı DÇY yaklaşımı bağlamında ele alınmakta, DÇY'nin temalarını uygulamada ne ölçüde yansıttığı analiz edilmektedir. Bu kapsamda çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, DÇY'nin daha iyi anlaşılabilmesi için YKİ ve Post-YKİ dönemin açıklanması ve aradaki ilişkinin ortaya konulması gerekliliği nedeniyle bu kavramlarla ilgili kuramsal bir çerçeve ortaya konulmaktadır. İkinci bölümde DÇY yaklaşımı ilke, tema ve bileşenleri ile açıklanmakta ve üçüncü bölümde DÇY bağlamında e-Devlet Kapısı'nın işlevsel ve yapısal boyutu istatistikî veriler doğrultusunda incelenmektedir.

## 1.YKİ ve Post-YKİ Dönemde Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları

### 1.1.YKİ ve Kamu Yönetiminde Değişim

İkinci Dünya Savaşı sonrasında devletin pek çok alanda doğrudan faaliyet yürütmesi ve kamu hizmetlerini bizzat üstlenmesi anlayışına dayanan refah devleti modeli, bürokrasinin giderek hantallaşmasına ve karar alma süreçlerinin yavaşlamasına neden olmuştur. Devletin hantallaşan yapısının yanında 1970'li yıllarda yaşanan yüksek enflasyon altında ekonomik durgunluk ve bütçe açıkları gibi ekonomik ve mali sorunlar refah devleti ve klasik kamu yönetimi yaklaşımına yöneltilen eleştirilerin şiddetinin artmasına neden olmuştur (Seyidoğlu, 1999, s. 497; Uysal, 2020, s. 9). 1970'lerin sonlarından itibaren sanayileşme, kentleşme, bilgi iletişim teknolojileri, çağdaş işletmecilik düşüncesi ve ekonomik piyasalardaki gelişmelerin etkisi ile refah devleti ve klasik kamu yönetimi değişim ve dönüşüm yaşanmaya başlamıştır (Stoker, 2006, s. 43). Bu dönemde kamu yönetimine yöneltilen eleştiriler sonunda refah devletinin yerini neo-liberal devlet, klasik kamu yönetiminin yerini ise YKİ almaya başlamıştır (Eryılmaz, 2012, s. 57; Sobacı, 2014, s. 57). Yeni Kurumsalcılık, Kamu Tercihi Teorisi (Turner, 2008) ve Chicago Ekonomi Okulu düşünceleri de YKİ'nin ortaya çıkmasında etkili olmuştur.

Hood, YKİ'nin ortaya çıkışına yol açan gelişmeleri daha da geriye götürerek, bu gelişmelerin İkinci Dünya Savaşı'nın ardından yükselişe geçen dört yönetim akımı ile bağlantılı olduğunu ile sürmüştür. Bunlar; vergilere karşı daha duyarlı bir duruma gelen seçmen topluluklarının yükselişi, post-endüstriyel ve post-Fordist sosyo-teknik sistemlerin doğuşu, kamu politikası yapım aşamasının klasik bürokrasilerden gittikçe bağımsız hale gelmesi ve kamu politikalarında devlete karşı daha az toleranslı yaklaşımlara doğru yapılan geçişlerdir (Hood, 1991, s.7). Buna rağmen 1980'lerden sonra kamu yönetimi karşılık bulan YKİ uygulamaları öncelikle ABD, İngiltere, Avustralya, Yeni Zelanda'da görülmüş, daha sonra İskandinav ülkeleri ve Kıta Avrupa'sına yayılmıştır (Turner, 2008). YKİ, 1980'li yıllarda yeni sağ ve yeni muhafazakârlık düşüncelerinden etkilenirken, 1990'lı yıllarda neoliberal gelişmelerin tesirinde kalmıştır (Lane, 2000, s. 3). Yaklaşımın uygulama boyutunda öncülere, dönemin İngiltere Başbakanı Margaret Thatcher ile şiddetli bir ekonomik durgunluk yaşayan Amerika Birleşik Devletleri'nin eyaletleridir. Bu ülkelerde uygulama alanı bulan YKİ, başarılı olunca OECD üyesi ülkelerde de YKİ ilkeleri doğrultusunda reformların gerçekleştirilmesine yönelik çalışmalar hız kazanmıştır (Grueing, 2001, s. 2-3).

YKİ, Refah devleti uygulamalarının sonucunda devletin giderek büyüyen hantal yapısına; bu yapının ürettiği kırtasiyecilik, merkeziyetçi, hiyerarşik ve aşırı kuralcı kamu yönetimi anlayışına bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu paradigma ile güçte kayma yaşanmış ve devlet otoritesi ve gücü vatandaşa doğru aktarılmaya başlanmıştır. Serbest ekonomi, yerelleşme, özelleştirme, gönüllüleştirme, demokratikleşme gibi yenilikler ile devletin yeri, görevi ve işlevleri giderek azalmaya başlarken sivil toplum gücünü artırmıştır (Eryılmaz, 2011, s. 38-39). YKİ, kamu yönetimi özel sektör yönetim teknikleri, parçalı yapı, rekabet, vatandaş (müşteri) odaklı yönetim, merkeziyetçi yapılar yerine yerel yönetimlerin ve sivil toplumun yetkilerinin artırılmasını savunan âdem-i merkeziyetçilik, ekonomik ussallaştırma, devletin yeniden keşfedilmesi, performans sistemi, özelleştirme, piyasa merkezli devlet, rasyonalizasyon ve sonuç odaklı anlayış ilkeleri ile güç kazanmıştır (Denhardt & Denhardt, 2000, s. 550; Denhardt & Denhardt, 2003, s. 4; Üstüner, 2000, s. 23-24; Aktan, 2003, s. 159).

Weberien bürokrasi anlayışındaki katı otorite ve hiyerarşi ilişkisinin baskın olduğu sert yapıyı değiştirmeyi hedefleyen YKİ (Hood, 1991, s. 8), IMF, OECD ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların da etkisi ile tüm dünyaya yayılan farklı bir yönetim düşüncesi sunmuştur. Bu yaklaşımın kamu yönetimi pratiklerinde en çok karşılık bulan ilkeleri, işletmecilik, kamu işletmeciliği, performans ve rekabet olmuştur (İzci & Sarıtürk, 2017, s. 179; Kramer, 1983, s. 93). YKİ, 20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren kamu yönetimi 'yönetim' anlayışından (administration) 'işletmecilik' (management) anlayışına doğru dönüşüm yaşanmasına neden olmuştur. YKİ'nin işletmecilik ilkesi, işletmeciliğin kendine has yapısının olduğunu, eldeki mevcut kaynakların daha randımanlı kullanılmasını ve yönetim basamaklarının tümüne özel sektörden kişilerin getirilmesini savunmaktadır (Yalçın, 2010, s. 139). Bu bağlamda YKİ'nin yalnızca refah devletine ve geleneksel bürokratik yapıya gösterilen tepkiler sonucu ortaya çıkan bir paradigma olmadığı, aynı zamanda devletin değişen toplumsal ve ekonomik koşullara uyum sağlama arayışının somut yansımalarını oluşturan değişim ve dönüşümleri ifade ettiği vurgulanmalıdır. YKİ ile birlikte kamu yönetimi verimlilik, etkililik ve hesap verebilirlik gibi performans temelli ölçütler önem kazanmış; kamu gücünün mutlak kullanımından ziyade, piyasa mekanizmaları, parçalı yönetim, rekabet ve yönetsel esneklik en çok vurgulanan yönetim ilkeleri olmuştur. Bu yönüyle YKİ, kamu yönetimi modernleşme sürecini hızlandırmış, devletin toplumsal sorumlulukları ile piyasa odaklı rasyonalite arasındaki dengeyi yeniden tartışmaya açmıştır. Sonuç olarak, YKİ'nin gerek devletin ve kamu yönetimi örgütünün yapısı ve işlevleri konusundaki değişim ve dönüşüm önerileri, gerek devlet-vatandaş ilişkileri konusundaki radikal söylemleri ve gerekse de pratikte bulunduğu kabul ve etki genişliği itibarıyla 1980'lerin ve 1990'ların hâkim paradigması olduğu ifade edilmelidir. Tüm bunlara rağmen 1990'ların ortalarından itibaren YKİ yaklaşımının temelini oluşturan birçok ilke bir yandan literatürde

sert ve sistematik eleştirilere maruz kalmış, diğer yandan uygulamada teknoloji temelli reformlar YKİ'nin ciddi bir şekilde sorgulanmasına neden olmuştur.

## 1.2. YKİ Sonrası Paradigma Arayışları

YKİ düşüncesinin öne sürdüğü yenilikçi yönetim anlayışı, çeşitli yönlerden eleştirilere maruz kalmış, devletin piyasaya karışmayan fakat piyasanın muntazam çalışması için gerekli teminatı sağlayan bir yapıya dönüşmesi ve kamu yönetiminin bağımsızlığı düşüncesi sorgulanmaya başlanmıştır (Kalfa, 2011, s. 410). YKİ, siyasi aktörlerin denetleme ve kapasite kaybetmelerine ve hiyerarşik bileşenlerin zayıflamasına neden olduğu gerekçeleri ile eleştirilmiştir (Christensen & Lægheid, 2015, s. 13). Diğer bir eleştiri, 'YKİ'nin kamu hizmetlerinin piyasalaşmasının kamu yönetimi güven kaybı ve parçalanmışlık gibi istenmeyen negatif sonuçlara zemin hazırladığı' iddiasıdır (Rhodes, 2002, s. 353). YKİ, yeni bir sistemin maliyetinden kaynaklı güçlükler, yetkinin devredilmesi ile ortaya çıkan kurumsal çeşitlilik ve kompleks yapılar, kısıtlanmaların kaldırılması (deregülasyon) ve yetki devri ilkesi ile beraber yönetimdeki merkezîyetçi bürokratik yapıların yerini küçük yapıların alması, parçalara ayrılan idari yapılar arasında ve süreçlerdeki belirsizlik, koordinasyon yetersizliği ve ortaklaşa faaliyetlerin zorlaşması yönlerinden de eleştirilmiştir (Tuncer & Usta, 2013, s. 190). YKİ'ye yöneltilen eleştirilerin bazılarının kendi içinde tutarlı ve sistematik bir görünüm arz ettiği ve YKİ'ye bir alternatif seçenек sunma amacıyla olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlar, kamu değeri, neo weberyen devlet, yeni kamu yönetişimi, yeni kamu hizmeti, bütünleşik kamu yönetimi ve DÇY yaklaşımlarıdır (Köseoğlu & Sobacı, 2015, s. 295).

1990'lı yıllardan itibaren literatürde yer almaya başlayan 'kamu değeri' kavramı vatandaşlara kamu hizmetlerinin sunulmasında, yokluğu en çok hissedilen gereksinimleri ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. 1994 yılından itibaren yaptığı çalışmalar ile kamu değeri yaklaşımını ortaya atmış olan Mark H. Moore'a göre, işletme yönetiminin ana temel noktası kâr elde etmek iken, kamu yöneticisinin hedefi, kamu değeri oluşturmaktır. Moore'a göre, kamu yöneticilerinin kamu değeri üretmeleri için toplumun yararına kıymetli ve etkin olabilecek her şeyi dikkate alan, siyasal meşruiyet ve yönetsel kapasite arasında denge kurabilen sağlam bir görüşe sahip olmaları gerekmektedir (Moore, 1994, s. 296; Moore, 1995, s. 22). Kamu değeri yaklaşımı, kamu yönetimi ekonomik verimlilik, örgütsel ilkeler, ussallık ve bağımsızlık gibi alanlarda kapsayıcıdır ve bir açıdan kamusal değerlerin ve çıkarların oluşturulup korunmasına odaklanmaktadır (Turkel & Turkel, 2016, s.1). Stoker, bu yaklaşımı ağ yönetişimi ile ilişkilendirmiş, klasik kamu yönetimi yaklaşımından başlayarak YKİ ve ötesinde kamu yönetimi yaşanan problemlere bir çözüm olması açısından ele almıştır (Stoker, 2006, s. 41-46).

YKİ'yi eleştiren diğer bir yaklaşım olan Neo-Weberyan Devlet, örgüt veya modern devlete Weberci yönetim prensiplerinin tatbik edilmesi anlamına gelmektedir (Randma-Liiv, 2011). Bu yaklaşımın temel özelliği, farklı bir hiyerarşi, yaptırım ve denetim yapısı öngörmesidir. Buna göre hiyerarşi, denetim ve otorite yapılarının ortadan kalkmadığı yeni örgüt tipi, stratejik yönetim, insan kaynakları yönetimi ve performans yönetimi gibi uygulamalardan etkilenmektedir. Ayrıca Neo Weberyan Devlet anlayışında bürokratik örgüt tipinin özellikleri tekrardan tanımlanmaktadır (Dunn & Miller, 2007, s. 352). Stephen Osborne'un öncülük ettiği yeni kamu yönetişimi yaklaşımı, Max Weber'in geleneksel bürokratik modeli ile YKİ'nin piyasa merkezli anlayışından ayrılan bir çizgi ortaya koymaktadır. Bu yaklaşım, karar alma süreçlerinde iş birliğini, farklı aktörler arasında ağ temelli ilişkileri ve vatandaş katılımını merkeze almaktadır (Osborne, 2010, s. 1). Denhardt & Denhardt'ın geliştirdiği Yeni Kamu Hizmeti anlayışı, YKİ'nin 'dümen tutan devlet' ilkesini eleştirerek ona açık bir alternatif sunmaktadır. Bu yaklaşıma göre, devletin temel görevi, piyasa mantığıyla dışarıdan yönlendirme yapmak değil; doğrudan halka hizmet etmek, kamu yararını gözeten bir yönetim anlayışını güçlendirmek olmalıdır (Denhardt & Denhardt, 2000, s. 549-550). Bütünleşik Kamu Yönetimi yaklaşımı, kamu hizmetlerinin parçalanmış ve bölünmüş bir şekilde geldiği ve bu bölünmenin kamu politikalarının gerçekleştirilmesine ve kamu hizmetlerinin sunulmasına engel olduğu fikrinden hareket ederek kamu yönetimi örgüt ve kurumlarının eşgüdüm ve iş birliği içinde olmaları gerektiğine vurgu yapmaktadır (Ling, 2002, s. 616).

## 2. Bir Paradigma İddiası Olarak DÇY Yaklaşımı

YKİ'ye ağır eleştiriler yönelten yaklaşımlardan biri, Dunleavy ve arkadaşları tarafından ileri sürülen DÇY'dir. Bu yazarlar, son 20 yılda ABD, Birleşik Krallık, Kanada, Avustralya, Yeni Zelanda ve Hollanda gibi gelişmiş ülkelerde kamu yönetimi sistemlerinde YKİ'nin önemli değişiklikler meydana getirdiğini, bu etkinin bazı ülkelerde halen devam etmekte olduğunu, ancak YKİ'nin artık bazı ilkelerinin öldüğünü iddia etmişlerdir. Onlara göre YKİ, yönetsel düşünce yapısı ile entelektüel düşünce ve pratikte hâkim olmuş, fakat kurumsal ve politik karmaşıklığı önemli derecede artırmıştır (Dunleavy vd., 2005, s. 480). Dunleavy ve arkadaşları, özellikle 1970'li yılların sonunda adeta kamu yönetimlerinin yeniden dizaynı için tek reçete olarak ilan edilen YKİ yaklaşımının artık bileşenlerinden uzaklaştığını, etkinliğini kaybettiğini ve buna rağmen bilerek uygulandığını ileri sürmüşlerdir. Onlara göre, artık miadını doldurmak üzere olan YKİ'nin yerini, gelecek dönemde bilgi ve iletişim teknolojileri ile dijitalleşmenin ve bunlara bağlı değişkenlerin belirleyici olacağı yeni bir dönem

alacaktır. DÇY olarak adlandırılan bu yaklaşım, ayrışma yerine bütünleşmeyi, yarı müşteri vatandaş anlayışı yerine vatandaş merkezli hizmet sunumunu ve dijitalleşmenin tamamlayıcı bir faktör olması yerine kapsayıcı bir dijital dönüşümünü amaçlamaktadır (Tassabehji vd., 2016, s. 223; Atmaca & Karaçay, 2020, s. 264). Buna göre, YKİ sonrası değişim dalgası, bilgi teknolojisi merkezli olacak ve bu değişim kamu yönetiminin yeniden şekillenmesinde kritik bir rol oynayacaktır. Dunleavy ve arkadaşları, DÇY yaklaşımını üç ana temada açıklamaktadırlar. Bu temalar, yeniden bütünleşme (reintegration), ihtiyaç temelli bütünsellik (needs-based holism) ve dijitalleşmedir (digitalization) (Dunleavy vd., 2005, s. 480).

YKİ'nin ortaya çıkan sorunlarına bir tepki niteliğinde olan ve kısmen de dijital çağın fırsatlarını yansıtan *yeniden bütünleşme*, kamu yönetimin farklı ve küçük kurumlara ve yapılara ayrılması anlamına gelen YKİ'nin 'parçalanma' ilkesi yerine kamu kurumlarının teknoloji paydasında yeniden bütünleşmesini ifade etmektedir. Bu tema, YKİ'in ayrı kurumsal yapılara böldüğü unsurları yeniden bir araya getirme ve kamu hizmetlerini bir bütün hâlinde sunma yükünü vatandaşların ve sivil toplumun omuzlarına bırakmamak gerektiğini ifade etmektedir. Böylece, dijital çağın sunduğu fırsatlardan yararlanmanın en önemli yolu bulunabilecektir. Tablo 1'de görüldüğü üzere, yeniden bütünleşme teması, örgütsel bütünlük, yönetsel koordinasyon ve mali etkinlik eksenlerinde şekillenen çok boyutlu bir dönüşüm stratejisini ifade etmektedir. Ajanslaşmanın azaltılması ve merkezi yapıların yeniden tesis edilmesiyle devletin koordinasyon kapasitesi güçlendirilmekte; bütünleşik yönetim, arka ofis işlevlerinin yeniden tasarlanması ve ağ yapılarının sadeleştirilmesi yoluyla kurumsal etkinlik artırılmaktadır. Dunleavy ve arkadaşlarının vurguladığı bu yaklaşım, kamu yönetiminde ne geleneksel bürokrasinin katı merkezizetiğine ne de YKİ'nin aşırı parçalanmış yapısına geri dönüşü savunmaktadır. Aksine, dijital teknolojiler aracılığıyla devlet kapasitesinin yeniden inşa edilmesini ve kamu hizmetlerinin daha bütüncül bir yönetim anlayışıyla sunulmasını hedeflemektedir (Dunleavy vd., 2005, s. 480; Özer, 2017, s. 466; Yerlikaya & Ağcasulu, 2017, s. 286; Young, 2020, s. 307; Yavuz, 2015, s. 275).

**Tablo 1:** Dijital Çağ Yönetişimi Temaları ve Bileşenleri

Tema	Bileşen
Yeniden Bütünleşme	Ajanslaşmanın Azaltılması
	Birlikte Yönetim / Bütünleşik Yönetim
	Yeniden Devletleştirme
	Merkezi Süreçlerin Yeniden Tesis Edilmesi
	Üretim Maliyetlerinin Radikal Biçimde Düşürülmesi
	Arka Ofis İşlevlerinin Yeniden Tasarlanması
	Satın Alma Süreçlerinde Yoğunlaşma ve Uzmanlaşma
İhtiyaç Temelli Bütünsellik	Ağ Yapılarının Sadeleştirilmesi
	Müşteri/Yararlanıcı İhtiyaçlarına Dayalı Yeniden Yapılanma
	Tek Noktadan Hizmet Sunumu
	Etkileşimli ve 'Bir Kez Sor' İlkesine Dayalı Bilgi Talebi
	Veri Ambarı Oluşturma
Dijitalleşme	Başlangıçtan Sona Hizmet Süreçlerinin Yeniden Tasarlanması
	Çevik Kamu Yönetimi Süreçleri
	Elektronik Hizmet Sunumu
	Yeni Otomasyon Biçimleri - Sıfır Temas Teknolojileri
	Radikal Aracılardan Ortadan Kaldırılması
	Etkin Kanal Akışı
Katılımcı-İdari Yönetimi Ve Ortak Üretimi Kolaylaştırma	
Açık Kayıt / Açık Hesap Verebilirlik Yönünde İlerleme	

**Kaynak:** Dunleavy, vd., 2005, s. 471

*İhtiyaç temelli bütünsellik* teması, yeniden bütünleşme temasında yer alan dar kapsamlı 'birlikte yönetim' düzenlemelerinin aksine, bütünsel reformlar vasıtası ile kurumlarla vatandaşlar arasındaki ilişkiyi tamamen sadeleştirmeyi ve dönüştürmeyi ifade etmektedir. Daha büyük ve kapsayıcı idari birimler oluşturma hedefi, süreçlerin baştan sona yeniden tasarlanmasıyla birlikte yürütülür. Bu süreçte gereksiz adımlar, maliyetler, denetimler ve formlar ortadan kaldırılır. Toplumsal değişimlere hızlı ve esnek şekilde cevap verebilen daha çevik bir devlet anlayışını vurgulayan bu temada vatandaş istek ve gereksinimlerinin karşılanması ön plandadır. İnternet ve Web teknolojilerinin yaygınlaşması, özellikle gelişmiş sanayi ülkelerinde kamu yönetimi anlayışında önemli dönüşümlere neden olmuştur. Kamu yönetimi reformu için kullanılan araçlar, parçalanma ve rekabeti vurgulayan YKİ yaklaşımından, hizmetlerin yeniden bütünleştirilmesine ve yönetimde kapsamlı dijital

değişikliklerin uygulanmasına odaklanan DÇY yaklaşımına doğru kaymıştır (Dunleavy vd., 2005, s. 480; Margetts & Dunleavy, 2013, s. 1). Tablo 1’de görüldüğü üzere, ihtiyaç temelli bütünsellik temasında ‘tek noktadan hizmet sunumu’ ile ‘bir kez sor’ ilkesine dayalı etkileşimli bilgi talebi, vatandaşın aynı bilgiyi farklı kurumlara tekrar tekrar sunma yükünü ortadan kaldırmakta ve hizmet süreçlerinde süreklilik sağlamaktadır. Veri ambarlarının oluşturulması ise kurumlar arası bilgi paylaşımını güçlendirerek hizmetlerin hızlanmasına ve kişiselleştirilmesine imkân tanımaktadır. Hizmet süreçlerinin yeniden tasarlanması, kamu hizmetlerinin yalnızca belirli bir işlem anına değil, başvuru öncesinden sonuçlandırma aşamasına kadar bütüncül bir perspektifle ele alınmasını sağlamaktadır. Böylece, daha çevik ve esnek kamu yönetimi süreçleri, değişen toplumsal ihtiyaçlara hızlı uyum sağlayabilmektedir. Bu yönüyle ihtiyaç temelli bütünsellik, dijital teknolojiler aracılığıyla kamu hizmetlerinin hem etkinliğini hem de vatandaş memnuniyetini artırmayı hedefleyen merkezî bir dönüşüm ilkesini temsil etmektedir.

Üçüncü tema olan *dijitalleşme* ise bilgi teknolojilerinden ve ilgili örgütsel dönüşümlerden gerçek verimlilik artışı sağlamak için tamamen dijital işleyiş geçişin sunduğu fırsatların çok daha köklü biçimde benimsenmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Elektronik kanallar, artık geleneksel idari veya iş süreçlerine ek bir seçenek olarak değil, gerçek anlamda dönüştürücü bir unsur olarak görülür. Bu yaklaşım, kurumun neredeyse tamamen dijital hâle gelmesine yol açar. Nitekim bu sürecin ‘kurumun kendi web sitesine dönüşmesi’ olarak da tanımlandığı yaklaşımlara rastlamak da mümkündür (Dunleavy vd., 2005, s. 480; Yavuz, 2015, s. 275; Yerlikaya & Ağcasulu, 2017, s. 286; Young, 2020, s. 307; Tassabehji vd., 2016, s. 223). İş dünyası ve birçok sivil toplum kuruluşunun hızlı uyarlamalarına kıyasla bir 'kültürel gecikme' yaşansa da bu dönüşümler gelişmiş teknolojiye sahip tüm devletlerde yürütme organlarının faaliyetleri için giderek daha hayati bir önem taşımaktadır. Modern bürokratik örgütler bilgi teknolojilerini aktif olarak kullanırken, aynı zamanda bu teknolojiyi sürekli geliştirmek zorunda kalmışlardır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, küçük alanlarda büyük arşiv kapasitesi sağlamış ve ağ yapıları sayesinde çalışanların bireysel görev anlayışından çıkarak daha fazla iletişim ve iş birliği yapmasına imkân tanımıştır. Öte yandan, Bilgi ve iletişim teknolojileri ile ilgili görevlerin çok uzmanlaşmış olması, bu alandaki personelin örgüt içinde yükselmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle hükümetler, bilgi teknolojisi çalışmalarını giderek daha fazla dış kuruluşlara devretmektedir. Sonuç olarak, geleneksel dikey ve hiyerarşik kamu yönetimi yapısı daha yatay bir yapıya dönüşmektedir. Margetts ve Dunleavy, 2010’lardan sonra sosyal medyanın gelişmesiyle desteklenen ikinci bir DÇY değişim dalgasının da birçok ülkede hızla yayıldığını ileri sürmüşlerdir (Margetts & Dunleavy, 2013, s. 1).

DÇY’nin yukarıda ifade edilen temaları, bileşenleri, ilkeleri ve içinde bulunduğumuz çağı ‘dijital yönetim’ olarak tanımlayıp dijitalleşmeyi ve yönetişimi merkeze alan yaklaşımı, kamu yönetiminde bir paradigma değişiminin habercisi olarak nitelendirilebilir. Zira yapay zekâ, blockchain, otonom robotlar, artırılmış gerçeklik ve bulut bilişim sistemleri gibi teknolojik ürünler ve gelişmeler kamu hizmetleri için de dijitalleşmeyi ve yönetişimi alternatifsiz bir yol olarak siyasi otoritelere dikte etmekte ve kamu politikalarının öncelikli konusu haline getirmektedir. Bu bağlamda Dunleavy ve arkadaşlarının temel tezleri ile örtüşen kamu politikalarına ve kamu yönetimi pratiklerine rastlamak artık istisna değil, günlük hayatın akışında son derece normal olan ‘rutinler’ olarak değerlendirilmektedir. Türkiye’de 2008 yılından günümüze sürekli gelişen e-Devlet Kapısı da DÇY yaklaşımının uygulamaya yansıyan önemli örneklerinden birini teşkil etmektedir.

### 3. DÇY Yaklaşımı Bağlamında E-Devlet Kapısı’nın Analizi

Literatürde e-Devletin üç, dört, beş ve altı aşamalı bir süreçten geçerek olgunlaştığı şeklinde değerlendirmelere rastlansa da ağırlıklı olarak kabul gören görüş, e-Devletin beş veya altı aşamada gerçekleştiği yönündedir (Şahin, 2019, s. 45). Layne ve Lee, çalışmalarında dört aşamalı bir e-Devlet modeli kurgulamışlar, ‘elektronik devlet hizmetleri için ortak bir e-Devlet Kapısı’nın kurulmasını’ dördüncü ve son aşamada zikretmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında, ‘kataloglama’, ‘işlem’, ‘dikey bütünleşme’ ve ‘yatay bütünleşme’den oluşan e-Devlet aşamalarının ‘yatay bütünleşme’ aşamasında elektronik devlet kapsamında sunulan çeşitli işlemlere sahip uygulamaların ve hizmetlerin entegre edilerek tek bir çatı altında birleştirilmesinden ve böylece vatandaşlara tüm hizmetlere tek kapıdan erişim imkânı sağlanmasından söz etmektedirler (Layne & Lee, 2001, s. 124). Backus da e-Devletin gelişimini ‘Bilgi’, ‘Etkileşim’, ‘İşlem’ ve ‘Dönüşüm’ olmak üzere dört aşamada ele almaktadır. Bu aşamalardan ‘işlem’ aşamasını tüm kamu hizmetlerine entegre kişisel hesaplar aracılığıyla erişim sağlanan, kişiselleştirilmiş web siteleri ve veri tabanı entegrasyonuna dayalı bir yapı olarak tanımlamaktadır (Backus, 2001, s. 7). Fath-Allah ve arkadaşlarına göre, e-devletin olgunlaşma süreci yalnızca teknolojik bir ilerleme olarak değil; kurumlar arası bütünleşmenin güçlendirilmesi, süreçlerin yeniden tasarlanması ve yönetsel kapasitenin artırılması gibi unsurları da kapsayan bütüncül bir dönüşüm olarak ele alınmalıdır. Bu bağlamda yazarlar, e-devlet dönüşümünün kurumsal yeniden yapılanma, süreçlerin sadeleştirilmesi ve kullanıcı odaklı hizmet tasarımı gibi yönetsel boyutları da içermesi gerektiğini vurgulamaktadır (Fath-Allah, 2014: s. 12). Bu yaklaşımlar çerçevesinde, ülkelerin e-devlet gelişim ve olgunluk süreçlerinde e-devlet portallarının, DÇY’de öne çıkan dijitalleşme ve dijital bütünleşme ilkelerinin somut bir yansıması olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla Türkiye bağlamında DÇY’nin analizi, dijital devlet yapılanmasının merkezî arayüzü niteliğindeki e-Devlet

Kapısı üzerinden ele alınmalı ve değerlendirilmelidir. Türkiye’de e-Devlet Kapısı, 2008 yılında erişime açılmış ve o yıldan itibaren hızla genişleyerek binlerce kamu kurumunun entegre olduğu ve kamu hizmetinin elektronik ortamda sunulduğu bir yapıya dönüşmüştür. E-Devlet Kapısı ile kamu kurumlarının sunduğu hizmetlere tek noktadan, hızlı ve güvenli erişim sağlanırken geliştirilen mobil uygulama ile hizmetlere erişim her yerden mümkün hale gelmiştir. E-Devlet Kapısı’nın yönetilmesi görevi Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yürütülmektedir (e-Devlet Kapısı, 2025). Bu yapıyı itibariyle e-Devlet Kapısı’nın tanımlarında sıklıkla platformun kamu hizmetlerini bütünleştirilmesinde ve merkezileştirilmesinde oynadığı role vurgu yapılmaktadır. Örneğin Oğurlu e-Devlet Kapısı’nı, ‘dijital kamu hizmetlerine tek bir site üzerinden erişim sağlayan bir yapı’ şeklinde tanımlayarak (Oğurlu, 2010, s. 81) platformun merkezileştirici yönüne vurgu yaparken; Bozkurt, e-Devlet ‘bütünsel/sürekli/tek-duraklı hizmet’ olarak ifade etmekte ve e-Devlet Kapısı’nın kamu hizmetlerini bütünleştirici ve tek duraklı rolüne vurgu yapmaktadır (Bozkurt, 2017, s. 107). Bu özellikleri ile kamu hizmetlerinin merkezileştirilmesi ve dijital entegrasyonundaki belirleyici rolü dikkate alındığında, araştırmamızın inceleme nesnesi Türkiye’de dijital devlet yapılanmasının temel arayüzü niteliğindeki e-Devlet Kapısı olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda aşağıda, e-Devlet Kapısı’nın Dunleavy ve arkadaşları tarafından geliştirilen DÇY Yaklaşımı çerçevesinde yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme temaları açısından değerlendirilmesine yer verilmektedir.

### 3.1. Yeniden Bütünleşme

Dunleavy ve arkadaşları, DÇY Yaklaşımını YKİ paradigmasının devamı ve yerine geçen bir model olarak tanımlamışlar; ‘yeniden bütünleşme’ ibaresini de daha önce YKİ’nin etkisi ile ‘ayrışmış kamu yönetimi fonksiyonlarının yeniden bütünleşmesi, sistemlerin birbirine entegre edilmesi’ anlamında kullanmışlardır (Dunleavy vd., 2005, s. 480). Türkiye’nin e-Devlet Kapısı ile daha önce kamu kurumları tarafından ayrı ayrı ve dağınık olarak sunulan kamu hizmetlerinin tek platformdan ve tek noktadan sunulması mümkün hale gelmiş ve yeniden bütünleşmiş bir dijital kamu hizmeti mimarisi inşa edilmiştir. Platform SGK, vergi, nüfus, adli kayıtlar, sağlık ve eğitim gibi yüzlerce farklı kurumun hizmetlerini tek bir elektronik çatı altında toplamakta ve bunları vatandaşın işlem akışında kesintisiz hâle getirmektedir. E-Devlet Kapısı’nın, OECD tarafından (OECD, 2023) ‘kamu hizmeti tasarımı ve sunumunu destekleyen geniş bir ekosistem’ olarak nitelendirilmesi, platformun söz konusu işlevini destekler niteliktedir. E-Devlet Kapısı’nın söz konusu bütünleştirici özelliği 2006 yılında daha planlama aşamasında, Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yayımlanan 2006-2010 Bilgi Toplumu Stratejisi’nde dile getirilmiş; e-Devlet Kapısı aracılığıyla kamu hizmetlerinin tek merkezden ve bütünlük biçimde sunulmasına yönelik çalışmaların devam edeceği belirtilmiş ve ortak teknik altyapıların oluşturulması amaçlanmıştır (Devlet Planlama Teşkilatı, 2006). Platform, ilk başlarda kamu hizmetlerinin dijital ekosistemde bütünleşmesi konusunda iddialı bir potansiyele sahip olsa da bu niteliği süreç içinde daha somut bir görünüm kazanmıştır. Örneğin ilk yerel yönetim entegrasyonu 2012 yılında gerçekleştirilmiş; ilk bütünlük hizmet olarak ‘Araçlarım’ hizmeti de 2020’de e-Devlet Kapısı’nda hayata geçirilmiştir. 2021 yılında ise ‘Çalışma Hayatım ve İkametgahım’ bütünlük hizmetleri e-Devlet Kapısı’ndan sunulmaya başlanmıştır (e-Devlet Kapısı, 2025).

**Tablo 2:** Yıllara Göre e-Devlet Kurum Sayıları ve Artış Oranları

Yıl	Kurum Sayısı	Kurum Sayısı Artış Oranı (%)
2008	9	
2009	18	100
2010	25	38,89
2011	27	8,00
2012	67	148,15
2013	122	82,09
2014	149	22,13
2015	211	41,61
2016	291	37,91
2017	396	36,08
2018	492	24,24
2019	640	30,8
2020	722	12,81
2021	851	17,87
2022	942	10,69
2023	1.026	8,92
2024	1.080	5,26
2025*	1.111	2,87

**Kaynak:** e-Devlet Kullanıcı Kapısı, 2025. <https://www.turkiye.gov.tr/edevlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri>.

\*2025 yılı Kasım ayı verileri

Tablo 2’de 2008-2025 dönemine ilişkin veriler, Türkiye’de e-Devlet Kapısı bünyesinde hizmet veren kurum sayısının önemli ölçüde arttığını, dijital devlet mimarisinin giderek daha çok büyüdüğünü ve bu platformun dijital bütünleşme teması doğrultusunda her geçen yıl daha fazla genişlediğini göstermektedir. 2008 yılında 9 kurumun katıldığı platform, 2025 yılına gelindiğinde 1.111 kurumun hizmet verdiği büyük bir dijital yapıya dönüşmüş ve yaklaşık 124 katlık bir genişleme kaydetmiştir. 17 yıllık süreçte e-devlete katılan kurum sayısının, ilk yıllarda hızlı bir ivme kazanmasının ardından 2014 sonrası dönemde artış oranlarının %20–40 bandında istikrarlı bir seyir izlediği görülmektedir. Bu durum, bütünleşmenin bir yönetim tercihi olarak sistematik ve planlı biçimde ilerlediğine işaret etmektedir. Ancak 2020 sonrasında artış oranlarının belirgin biçimde azalarak %12,81’den %2,87’ye gerilemesi dikkat çekmektedir. Söz konusu gerilemenin, platforma katılabilecek kurumların büyük ölçüde sisteme dâhil edildiği, bütünleşme sürecine henüz katılmamış kurum sayısının doğal olarak azaldığı ve buna bağlı olarak artış hızının düştüğü şeklinde yorumlanmaktadır. Bu bağlamda e-Devlet Kapısı’nın gelişim süreci 2008-2013 ‘başlangıç ve hızlı yayılma dönemi’; 2014-2019 ‘kurumsal olgunlaşma ve dijital süreçlerin bütüncül hâle gelmesi dönemi’ ve 2020-2025 ‘olgunluk dönemi’ olarak üç aşamada incelenmesi mümkündür.

Tablo 3’de ise e-Devlet Kapısı’nda hizmet sunan kurum çeşitliliği görülmektedir. Bu tablo, Türkiye’de e-Devlet Kapısı üzerinden hizmet sunan kurumların dağılımını ve kapsayıcılık düzeyini ortaya koyarak, dijital kamu hizmetlerinin kurumsal entegrasyon düzeyi hakkında önemli bulgular sunmaktadır. Buna göre, ilk olarak e-Devlet Kapısı’na entegre üniversiteler ve büyükşehir belediyelerine bağlı su ve kanalizasyon kurumlarının oranları hizmetlerin dijital bütünleşmesi ve merkezileşmesi konusunda alınan mesafeyi göstermesi bakımından önemlidir. Su ve kanalizasyon kurumlarının tamamı platformda hizmet sunarken 208 üniversitesinin 206’sı platforma dâhil olmuştur. Üniversiteler (%99,04) ile su ve kanalizasyon idarelerinde (%100) e-Devlet Kapısı entegrasyonunun neredeyse tamamen gerçekleşmiş olması, belirli kamu hizmet alanlarında dijital altyapının büyük ölçüde bütünleştirildiğini göstermektedir. e-Devlet Kapısı’nda hizmet sunan belediyelerin oranının %38,58 olarak gerçekleşmesi, hesaplamaya ilçe ve belde belediyelerinin de dâhil edilmesinden kaynaklanmaktadır. Nitekim Türkiye’de 30 büyükşehir belediyesi, 51 il belediyesi, 519 büyükşehir ilçe belediyesi, 403 ilçe belediyesi ve 402 belde belediyesi bulunmaktadır (İçişleri Bakanlığı, 2025).

Özellikle beşeri ve fiziki kaynaklar bakımından yeterli imkânlara sahip olmayan belde belediyelerinin, teknolojik altyapı eksiklikleri nedeniyle e-Devlet Kapısı’na dâhil olamayabileceği değerlendirilebilir. Başka bir deyişle, toplam nüfusun büyük bir kısmını barındıran büyükşehir ve il belediyelerinin e-Devlet Kapısı’nda hizmet sundukları düşünüldüğünde dijital ortamda yerel yönetim hizmetlerine ulaşılabilirlik oranlarının çok daha yüksek olduğu sonucuna varmak mümkündür. Dolayısıyla, toplamda 1.643 kurumun 1.111’inin e-Devlet Kapısı üzerinden hizmet sunması ve genel bütünleşme oranının %67,62 düzeyinde gerçekleşmesi, Platforma entegre belediyelere bağlı nüfus oranları dikkate alındığında yanıltıcı olabileceği ifade edilmelidir. Bun rağmen, %67,62’lik oranın kamu yönetiminde dijitalleşmenin önemli bir eşiği aştığını, ancak bütüncül entegrasyonun henüz tamamlanmadığını ortaya koymasından önemli olduğu vurgulanmalıdır.

**Tablo 3:** e-Devlet Kapısı’nda Hizmet Sunan Kurum Sayısı ve Oranları

	e-Devlet Kapısı’na Entegre Kurum Sayısı	Türkiye’de Toplam Kurum Sayısı	Oran (%)
Merkezi Kamu Kurumları	206	-	-
Üniversite*	206	208	%99,04
Belediye**	542	1405	%38,58
Su ve Kanalizasyon***	30	30	%100,00
Özel Kurum	127	-	-
<b>Toplam</b>	<b>1.111</b>	<b>1.643</b>	<b>67,62</b>

**Kaynak:** e-Devlet Kullanıcı Kapısı. (2025). <https://www.turkiye.gov.tr/edevlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri> ; YÖK, (2025). Yüksek Öğretim Bilgi ve Yönetim Sistemi, <https://istatistik.yok.gov.tr/>; İç İşleri Bakanlığı (2025), Türkiye Mülki İdare Bölümleri Envanteri, <https://www.e-icisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx>.

\* Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Toplamı

\*\* Büyükşehir Belediyesi, İl Belediyesi, Büyükşehir İlçe Belediyesi, İlçe Belediyesi, Belde Belediyesi

\*\*\* Büyükşehir Belediyesi Su ve Kanalizasyon Kurumları

Tablo 3’te yıllara göre, e-Devlet Kapısı kullanıcı ve hizmet sayıları ile artış oranları verilmektedir. Bu tablo, Türkiye’de e-Devlet Kapısı’nın zaman içerisinde yalnızca hizmet çeşitliliği ve kurum sayısı bakımından değil, aynı zamanda kamu hizmetlerinin kurumsal ve işlevsel bütünleşmesi açısından da belirgin bir dönüşüm geçirdiğini ortaya koymaktadır. 2008-2011 döneminde kullanıcı sayısındaki olağanüstü artış oranları, e-Devlet

Kapısı'nın kamu hizmetlerine erişimde merkezi bir platform olarak konumlandığını ve devlet-vatandaş etkileşimini tek bir dijital çatı altında toplamaya başladığını göstermektedir. İzleyen yıllarda artış hızlarının görece yavaşlamasına karşın, Türkiye nüfusunun e-Devlet kullanıcı sayısına oranının 2025 itibarıyla yaklaşık %78 düzeyine ulaşması, dijital kamu hizmetlerinin geniş toplumsal kesimlerce benimsenerek gündelik idari pratiklerin ayrılmaz bir parçası hâline geldiğini ortaya koymaktadır. Aynı süreçte toplam hizmet sayısının 22'den 8.773'e yükselmesi ve özellikle 2012, 2017 ve 2018 yıllarında görülen yüksek artış oranları, farklı kamu kurumları tarafından sunulan hizmetlerin e-Devlet Kapısı altında toplanarak kurumsal parçalanmanın azaltıldığını göstermektedir. Bu eğilim, yeniden bütünleşme temasıyla örtüşmektedir. Zira kamu hizmetlerinin artan ölçüde merkezi bir dijital platformda sunulması, koordinasyonun güçlenmesine, mükerrer süreçlerin azaltılmasına ve devletin hizmet sunum kapasitesinin bütüncül bir biçimde yeniden yapılandırılmasına işaret etmektedir. Ayrıca, Tablo 3 ve Tablo 4 verileri birlikte düşünüldüğünde dijitalleşme oranlarındaki artışın sadece belli bir kurum veya hizmet alanında nicelik olarak bir artışla sınırlı kalmadığını, farklı kurumlara ait hizmetlerin merkezi bir portala konsolidasyonunun gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.

### 3.2. İhtiyaç Temelli Bütünsellik

DÇY yaklaşımına göre, klasik kamu hizmeti kurum merkezli süreçlerden ziyade, vatandaş ve müşteri gereksinimlerine göre yeniden yapılandırılmış bütüncül süreçlere odaklanmalıdır. Bu kavram, hizmet tasarımıdaki karmaşıklığı azaltmak, gereksiz bürokratik adımları ortadan kaldırmak ve hizmetleri uçtan uca vatandaş ihtiyaçlarına göre örgütlemeyi ifade etmektedir (Dunleavy vd., 2005, s. 482). Saylam (2022, s. 2141), dijital yönetişimin temel amacını "kamu değeri üretimi" olarak tanımlamakta ve yönetişim ilişkilerini, yukarıdan aşağıya işleyen hiyerarşik bir yapı yerine aşağıdan yukarıya doğru işleyen katılımcı bir ilişki biçimi olarak ele almaktadır. Bu çerçevede yazar, DÇY'nin dolaylı olarak ihtiyaç temelli bütünleşmeyi önceleyen bir yaklaşımı benimsediğine dikkat çekmektedir. Katsonis ve Botros (2015, s. 42) ise dijital yönetişimin, vatandaşların her zaman ve her yerde devletle işlem yapabilmesine olanak tanıdığını, hizmet anlayışını vatandaş odaklıdan vatandaş güdümlüye dönüştürdüğünü ve ortak yapım gibi katılım modellerini içeren yeni teknolojiler aracılığıyla devlet hizmetlerine ve bilgilerine erişimi mümkün kıldığını vurgulamaktadırlar. Bu yaklaşımlar doğrultusunda, e-Devlet platformunun kamu hizmetlerini kurumsal sınırlar yerine vatandaşların ihtiyaçları temelinde bütünleştirerek tek bir dijital erişim noktası üzerinden sunmaya aracılık ettiği söylenebilir. Platform, farklı kurumlara ait hizmetleri bütünleştirerek kullanıcıların dağımik ve parçalı bir bürokratik yapı içinde ayrı ayrı başvuru yapma zorunluluğunu azaltmakta; kurumlar arası veri paylaşımı ve arka ofis entegrasyonu sayesinde işlemleri hızlandırmakta ve kamu hizmetlerinin daha etkin, koordineli ve vatandaş odaklı biçimde sunulmasını mümkün kılmaktadır. Zira e-Devlet Kapısı'nın vatandaşlar açısından en önemli kazanımı, dijital kamu hizmetlerine hızlı, kolay ve kesintisiz erişim imkânı sunmasıdır. Kamu yönetimi açısından ise e-Devlet Kapısı bürokratik süreçlerin sadeleştirilmesi, kırtasiyeciliğin azaltılması ve kamu hizmeti sunumuna ilişkin maliyetlerin düşürülmesi gibi önemli avantajlar sağlamaktadır. Kamu hizmetlerinde söz konusu olumsuzlukların ortadan kalkması ve tüm elektronik kamu hizmetlerine tek bir merkezden erişilebilmesi, hizmet sunumunda hız ve kaliteyi artırmaktadır. Bu durum vatandaş memnuniyetinin yükselmesine doğrudan katkıda bulunmaktadır (Duman & Aktel, 2021, s. 622).

Literatürde vatandaşların e-devlet memnuniyetini ölçmeye yönelik yapılan çalışmalarda da bu durum desteklenmektedir. E-Devlet kullanımının tespiti amacıyla yapılan bir çalışmada, e-Devlet Kapısı'nı kullanan katılımcıların e-Devlet Kapısı'na olan yaklaşımları olumluyken, platformu kullanmayanların algısının olumsuz olduğu sonucuna varılmıştır (Demir, 2018, s. 20) Diğer bir çalışmada, vatandaşların e-Devlet konusundaki bilgi düzeyleri arttıkça sunulan hizmetlere yönelik memnuniyetlerinin de anlamlı biçimde yükseldiği tespiti yapılmıştır. Çalışmada katılımcıların uygulamayı genel olarak çok yararlı ve kullanımı kolay buldukları tespit edilmiştir (Can & Eke 2020, s. 33). Bir diğer araştırmada ise erkeklerin kadınlara kıyasla e-Devlet uygulamalarını daha yoğun kullandığı, bireylerin eğitim düzeyi düştükçe e-Devlet Kapısı kullanım sıklığının azaldığı ve e-ticaret hizmetlerinden yararlananların bu hizmetleri kullanmayanlara göre e-Devlet uygulamalarını daha fazla kullandığı sonucuna ulaşılmıştır (Alkan & Ünver, 2020, s. 1431). E-Devlet Kapısı da kendi yaptığı çalışmalarda vatandaş memnuniyetinin oldukça yüksek olduğu sonuçlara ulaşılmıştır. Kamu memnuniyet anketi verilerine göre e-Devlet Kapısı'ndan memnuniyet oranı 2020 yılında %95, 2023 yılında %94,8 ve 2024 yılında %95,8 olarak gerçekleşmiştir (e-Devlet Kapısı, 2025).

Tablo 4'te e-Devlet kullanıcı sayısının 2008'de 6.990 iken 2025'te 68 milyonun üzerine çıkarak ülke nüfusunun %77,6'sına ulaştığı görülmektedir. Bu yüksek kullanım oranı, platformun vatandaş ihtiyaçlarına karşılık veren bir yapı sunduğunu ve hizmetlerin toplumun çok geniş kesimleri tarafından günlük yaşamın parçası haline getirildiğini göstermektedir. 2024 yılı sonu itibarıyla Türkiye'de toplam nüfusun % 25,5'inin çocuk nüfusundan oluştuğu (TÜİK, 2025) göz önüne alınırsa e-Devlet Kapısı'nı kullanan yetişkinlerin çok daha yüksek oranlarda olduğunu söylemek mümkündür. Kullanıcı sayısındaki artış hızının yıllar içinde yüksekten düşüğe doğru

evrilmesi, doyunluğa ulaşan bir kullanım tabanı olduğunu göstermektedir. Kullanım oranlarındaki yüksek seviyeler, dijital devletin toplumsal kabulünün kuvvetli olduğunu, vatandaşların bürokratik işlemler için dijital kanalları doğal tercih haline getirdiğini göstermektedir. Bu veriler aynı zamanda kamu hizmetlerinin giderek vatandaşın ihtiyaçlarına göre bütüncül bir şekilde erişilebilir hale geldiğini ve platformun toplumsal kullanım açısından kapsayıcı bir yapı kazandığını göstermektedir.

**Tablo 4:** Yıllara Göre e-Devlet Kullanıcı ve Hizmet Sayıları ile Ülke Nüfusuna Oranları\*

Yıl	e-Devlet Kullanıcı Sayısı	e-Devlet Kullanıcı Sayısının bir Önceki Yıla Göre Artış Hızı (%)	Türkiye Nüfusunun e-Devlet Kullanıcı Sayısına Oranı (%)	Toplam Hizmet Sayısı	Toplam Hizmet Sayısının Yıllara Göre Artış Oranı (%)
2008	6.990	—	0,01%	22	—
2009	95.336	1263,90%	0,13%	162	636,4%
2010	1.955.675	1951,40%	2,65%	238	46,9%
2011	11.298.441	477,70%	15,12%	315	32,4%
2012	13.907.677	23,10%	18,39%	547	73,7%
2013	16.528.386	18,80%	21,55%	889	62,5%
2014	20.188.415	22,10%	25,99%	1.067	20,0%
2015	25.768.832	27,60%	32,73%	1.389	30,1%
2016	31.106.390	20,70%	38,99%	1.742	25,4%
2017	35.574.774	14,40%	44,02%	2.799	60,8%
2018	41.135.228	15,60%	50,17%	4.131	47,6%
2019	45.038.012	9,50%	54,17%	5.170	25,1%
2020	52.112.191	15,70%	62,29%	5.450	5,4%
2021	57.663.332	10,60%	68,11%	6.248	14,7%
2022	61.743.325	7,10%	72,41%	6.754	8,1%
2023	64.281.459	4,10%	75,23%	7.741	14,6%
2024	66.753.526	3,90%	77,94%	8.309	7,3%
2025	68.063.563	1,96%	77,6 %	8.773	5,6%

**Kaynak:** TÜİK, 2025. Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Adrese-Dayali-Nufus-Kayit-Sistemi-Sonuc-lari-2024-53783>; e-Devlet Kullanıcı Kapısı, 2025. <https://www.turkiye.gov.tr/edevlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri>.

\* Tablo, 2025 Aralık ayı değerlerine göre oluşturulmuştur.

\*\*Tahmini değer

2018 sonrasında nüfusun yarısından fazlasının e-Devlet kullanıcısı haline gelmesi, dijital devletin artık toplumsal yaşamın ayrılmaz bir bileşeni olduğunu ortaya koymaktadır. Koronavirüs salgını ile birlikte 2020'de %62 seviyesine sıçrayan kullanım oranı, platformun kriz dönemlerinde bile temel kamu hizmeti altyapısı olarak işlev gördüğünü göstermektedir. 2021-2025 döneminde oran %68'den %77 seviyesine kadar yükselmiş ve büyüme hızı doğal olarak yavaşlamıştır. Bu durum, nüfusun büyük çoğunluğunun dijital devletle bütünleştiği, geri kalan kısmın ise daha çok yaş, erişim veya kullanım alışkanlıklarından kaynaklanan yapısal faktörlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu güçlü artış, Türkiye'de dijital devletin sosyo teknik bir altyapı olarak kurumsallaştığını, vatandaş davranışını kökten dönüştürdüğünü ve kamu hizmetlerinin sunumunda dijital erişimin öncelikli tercih haline geldiğini göstermektedir.

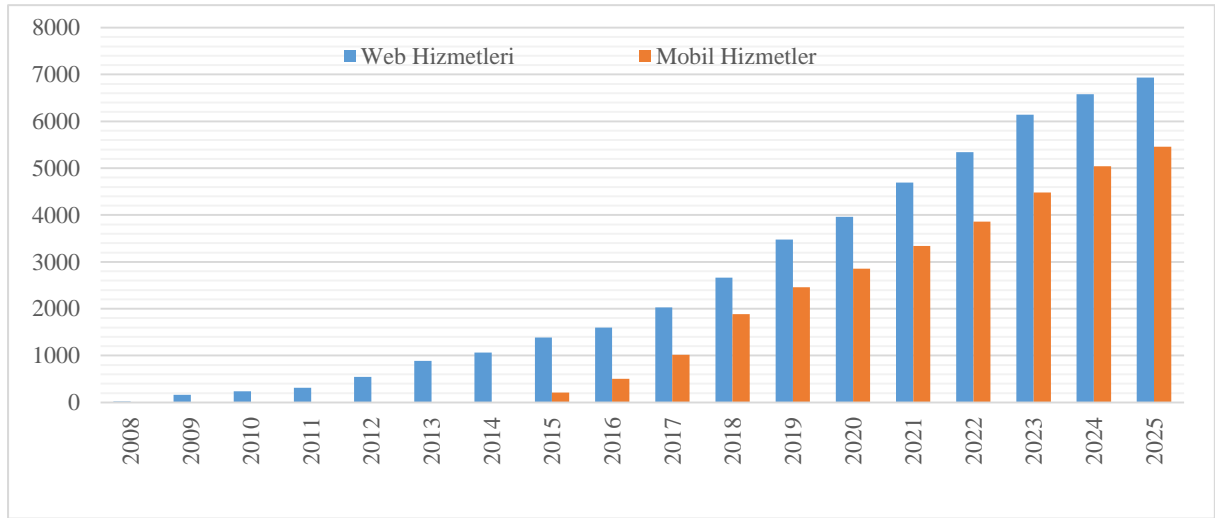
### 3.3. Dijitalleşme

Dunleavy ve arkadaşları, çalışmalarının odağına her şeyden önce dijitalleşmeyi koymuşlar, dijitalleşmenin hayatın her alanında olduğu gibi kamu yönetimlerini ve kamu hizmetlerini bütünselleştirme ekseninde dönüştürme gücü üzerinde durmuşlardır. E-Devlet Kapısı bu iddiayı en güçlü bir şekilde doğrulayan uygulamalardan biri olarak dikkat çekmektedir. Tablo 2'de görüldüğü üzere e-Devlet Kapısı'nda kurum sayısının 2025 yılında 1.111'e ulaşmış olması, Türkiye'de merkezi dijital devlet ekosisteminin hem geniş

kapsamlı hem de kurumsal olarak yaygın şekilde benimsendiğini göstermektedir. Tablo 4'te görülen yıllara göre hizmet sayısındaki radikal artış, e-Devlet Kapısı'nın kamu işlemlerinin dijital ortama geniş ölçekte ve oldukça hızlı bir şekilde taşınmasını sağladığını göstermektedir. 2020 sonrası düşük ama sürekli artış dijitalleşmenin doygunluğa yaklaştığını, kalan hizmetlerin daha karmaşık yapıda olduğuna işaret etmektedir.

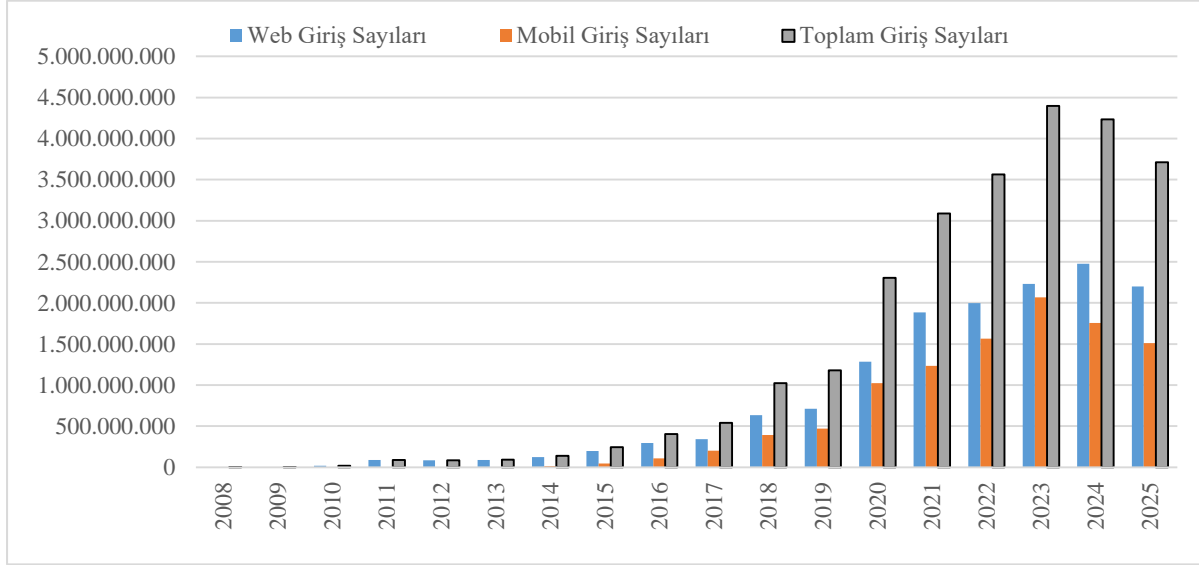
Grafik 1'de yıllara göre e-Devlet Kapısı'nda sunulan web ve mobil hizmet sayılarındaki artış görülmektedir. Grafikte iki hizmet türünde de sürekli ve artan bir büyüme söz konusu olmakla birlikte, büyüme hızı ve ivmesi dönemsel olarak farklılaşmaktadır. Özellikle 2015 sonrası dönemde hizmet sayılarındaki artışın belirgin biçimde hızlandığı, e-Devlet Kapısı'nın yalnızca kurumsal entegrasyon açısından değil, aynı zamanda hizmet sunum kanallarının çeşitlendirilmesi bakımından da yapısal bir dönüşüm yaşadığı görülmektedir. 2008-2013 arası dönem, hizmet sayılarının görece sınırlı ve artış eğiliminin daha yatay seyrettiği bir erken gelişim evresi olarak değerlendirilebilir. Bu aşamada sadece web tabanlı hizmetler olup mobil hizmetlerin 2014 yılında başlaması dikkat çekmektedir. Bu durum, dijital devletin başlangıç aşamalarında masaüstü internet kullanımının temel erişim kanalı olmasıyla uyumludur. 2014-2017 döneminde ise toplam hizmet sayısında belirgin bir sıçrama yaşanmakta, özellikle web hizmetlerinin artış hızının yükseldiği görülmektedir. Bu süreç, e-Devlet Kapısı'nın kurumsal kapsamının genişlediği ve çok sayıda kamu hizmetinin dijital ortama aktarıldığı kurumsal yaygınlaşma evresine karşılık gelmektedir. Grafikte en dikkat çekici dönüşüm 2017 sonrasıdır. Bu yıldan itibaren mobil hizmetlerin web hizmetlerine kıyasla daha radikal bir artış hızı sergilediği görülmektedir. Mobil hizmetlerin hızlı yükselişi, akıllı telefon kullanımının yaygınlaşması ve vatandaşların kamu hizmetlerine mekândan bağımsız erişim beklentilerinin artmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bu gelişme, dijital devletin yalnızca hizmet sayısını artırmakla kalmayıp, hizmet sunum biçimini kullanıcı davranışlarına uyarladığını göstermektedir. 2020 sonrası dönemde toplam hizmet sayısındaki artış sürmekle birlikte kısmen yavaşlaması, sistemin niceliksel genişlemeden çok olgunlaşma ve konsolidasyon evresine girdiğine işaret etmektedir.

**Grafik 1:** Yıllara Göre e-Devlet Kapısı'nda Sunulan Hizmet Sayıları



**Kaynak:** e-Devlet Kullanıcı Kapısı, 2025. <https://www.turkiye.gov.tr/e devlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri>.

Grafik 2'de 2008-2025 yılları arasında e-Devlet Kapısı'na yapılan web, mobil ve toplam giriş sayılarının uzun dönemli gelişimi görülmektedir. Genel olarak tüm giriş türlerinde gözlemlenen belirgin ve sürekli artış eğilimi, e-Devlet Kapısı'nın kamu hizmetlerine erişimde giderek daha merkezi bir konuma yerleştiğini ve hizmetlerde bütünleşmeyi destekleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle 2014 sonrasında toplam giriş sayılarında hızlanan artış, platformun sunduğu hizmet sayısının ve işlevselliğinin genişlemesiyle birlikte vatandaşların e-Devlet Kapısı'nı günlük idari işlemler için daha yoğun biçimde kullanmaya başladığını göstermektedir. Erken dönemlerde sınırlı kalan giriş sayılarının zamanla katlanarak artması, dijital kamu hizmetlerine yönelik farkındalık ve benimseme düzeyinin ilk başlarda sınırlı kalırken sonradan hızla yükseldiğine işaret etmektedir. Grafikte dikkat çeken bir diğer bulgu, web ve mobil girişler arasındaki dağılımın zaman içinde değişmesidir. İlk yıllarda sadece web girişleri söz konusu iken, 2017 sonrasında mobil girişlerin artış hızının yükseldiği ve toplam girişler içindeki payının giderek arttığı görülmektedir.

**Grafik 2:** Yıllara Göre e-Devlet Kapısı'na Giriş Sayıları

**Kaynak:** e-Devlet Kullanıcı Kapısı. (2025). <https://www.turkiye.gov.tr/e devlet-istatistikleri?kullanici=Istatistikleri>

Özellikle 2019-2021 döneminde her iki giriş türünde de keskin bir artış yaşanması, e-Devlet Kapısı kullanımının olağanüstü biçimde yaygınlaştığı bir döneme işaret etmektedir. Web hizmetlerinin mutlak sayısal üstünlüğünü korumasına karşın mobil hizmetlerin artış hızının daha yüksek olması, gelecekte hizmet sunumunun ağırlık merkezinin giderek mobil kanallara kayacağına dair güçlü bir işaret niteliğindedir. Bu eğilim, dijitalleşmenin yönetim süreçlerini yeniden şekillendirmesi ve kullanıcı odaklı hizmet tasarımı ilkeleriyle doğrudan örtüşmektedir. İzleyen yıllarda toplam giriş sayılarının yüksek seviyelerde seyretmekle birlikte artış hızının görece yavaşlaması, platformun kullanım açısından bir olgunluk aşamasına ulaştığını ve dijital kamu hizmetlerinin gündelik yaşamın bir parçası olarak kabul gördüğünü göstermektedir. Web ve mobil hizmetler arasındaki bu eş zamanlı fakat farklı hızlarda gerçekleşen büyüme, dijital devletin hem teknolojik gelişmelere hem de vatandaşların değişen hizmet kullanım alışkanlıklarına uyum sağladığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, Grafik 2’de gözlenen e-Devlet Kapısı’na yönelik web, mobil ve toplam giriş sayılarındaki belirgin ve sürekli artış, Dunleavy ve arkadaşlarının DÇY yaklaşımında vurguladıkları dijitalleşme ilkesinin somut bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

## Tartışma

Çalışmada, DÇY yaklaşımı bağlamında e-Devlet Kapısı incelenmiş ve platformun DÇY temalarını uygulamada büyük ölçüde yansıttığı yönünde güçlü bulgular elde edilmiştir. Araştırmada ayrıca, e-Devlet platformunun vatandaş memnuniyetini temel alan, bütünlüklü, hızlı ve tek noktadan hizmet sunma niteliğinin en belirleyici özelliklerinden biri olduğu ortaya konmuştur. Benzer biçimde Boyalı, e-Devlet modelinin, yüz yüze iletişime dayalı geleneksel etkileşim biçimlerinin yerini dijital iletişim kanallarına bıraktığını; platformun bürokratik hantallığı önemli ölçüde azalttığını, kamu hizmetlerinin daha hızlı, esnek ve erişilebilir biçimde sunulmasına katkı sağladığını ve vatandaşların kamu kurumlarıyla zamandan ve mekândan bağımsız olarak günün her saatinde iletişim kurabilme imkânına kavuştuğunu vurgulamaktadır (Boyalı, 2023, s. 187).

Şeker ve arkadaşları ise Türk kamu yönetiminde dijitalleşme örneklerini ele alırken, e-Devlet Kapısı’nın vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini sadeleştirerek ve hızlandırarak önemli bir kamusal değer ürettiğini; tek bir dijital platform üzerinden çok sayıda kamu hizmetine erişimin bireylerin işlemlerini zaman ve mekân sınırlaması olmaksızın tamamlamalarına imkân tanıdığını ifade etmektedirler (Şeker vd, 2025: s. 78). Buna ek olarak, Yörük ve Öztaş, e-Devlet Kapısı’nın e-katılım açısından da altyapısal bir işlev üstlendiğini, platform üzerinden erişilebilen çeşitli hizmetler aracılığıyla vatandaşların kamu kurumlarına yönelik talep, görüş ve şikâyetlerini iletebildiklerini belirtmektedirler. Bu bağlamda platform, söz konusu hizmetler sayesinde bireylerin karar alma, politika oluşturma ve sorun çözme süreçlerine dolaylı veya doğrudan katkı sunmalarına olanak tanımaktadır. Özellikle Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER) ve Türkiye Büyük Millet Meclisi Dilekçe Komisyonu başvuru kanalları gibi uygulamalar, e-Devlet Kapısı’nın e-katılım mekanizmalarını güçlendiren ve vatandaş ile kamu yönetimi arasındaki etkileşimi kurumsal bir zemine oturtan araçlar arasında yer almaktadır (Yörük ve Öztaş, 2017: s. 2136).

## Sonuç

Kamu yönetiminde etkinlik, verimlilik, rekabet ve performans yönetimi gibi ilkeler üzerine inşa edilmiş YKİ yaklaşımı, kamu yönetiminin örgütsel yapısında ve kamu hizmetlerinin sunum yöntemlerinde kapsamlı değişim ve dönüşümlere yol açmış ve kamu yönetiminde köklü bir paradigma değişimi olarak değerlendirilmiştir. Buna rağmen YKİ, ortaya attığı bazı temel ilkelere yönelik sert eleştirilere hedef olmaktan kurtulamamıştır. Bu eleştiriler genel olarak, YKİ düşüncesinin hizmetlerin parçalanmasını öngörerek kurumsal koordinasyonu zayıflattığı, rekabeti öncelemeyle devletin sosyal ve koruyucu rolüne zarar verdiği ve vatandaş pasif bir 'müşteri' konumuna indirgediği gibi tezler üzerine odaklanmıştır. Söz konusu eleştirel yaklaşımlarda öne çıkan temel ilkeler; kamu yönetiminin özel işletmeler gibi kâr odaklı bir anlayışla hareket etmemesi gerektiği, kamu yöneticilerinin asli sorumluluğunun kamu değeri üretmek ve toplumsal yarara yönelik etkin ve nitelikli çıktılar ortaya koymak olduğu, bürokratik örgüt tipine özgü bazı özelliklerin yeniden tanımlanarak modern kamu yönetimi bağlamında uygulanabileceği, karar alma süreçlerinde iş birliği ve katılımın esas alınmasının zorunlu olduğu ve devletin temel görevinin doğrudan halka hizmet sunmak olduğudur.

Bu eleştirel yaklaşımlardan en önemlilerden biri, Dunleavy ve arkadaşları tarafından ortaya atılan ve kamu yönetiminde yeniden bütünleşme, ihtiyaç temelli bütünsellik ve dijitalleşme temaları üzerinde kavramsallaştırılmış DÇY yaklaşımıdır. Bu görüş, içinde bulunduğumuz çağın en kaçınılmaz ve güçlü olgularından biri olan teknoloji ve dijitalleşme temelinde kurgulandığından kamu yönetiminde yön tayin etmede etkisi oldukça belirleyici olmuştur DÇY'nin dijital teknolojilerin devlet kapasitesini güçlendirdiği, kurumsal entegrasyonu artırdığı ve vatandaş odaklı hizmet sunumunu mümkün kıldığı yönündeki varsayımları yalnızca teorik bir söylemden ibaret olmayıp kamu yönetimi pratiklerinde somut yansımaları bulunan düşüncelerdir. DÇY, dijital teknolojileri yalnızca idari süreçlerin hızlandırılmasına yönelik araçlar olarak değil, aynı zamanda kamu yönetiminin örgütlenme biçimini, karar alma süreçlerini ve devlet-vatandaş ilişkisini dönüştüren temel unsurlar olarak ele almaktadır. Bu yaklaşımın öne çıkardığı yeniden bütünleşme, kullanıcı odaklı hizmet tasarımı ve kamu değerinin üretilmesi gibi ilkeler, YKİ sonrasında ortaya çıkan yapısal sorunların giderilmesine yönelik güçlü bir kuramsal zemin sunmaktadır. Bu bağlamda dijitalleşme, kamu yönetiminde teknik bir modernleşme sürecinin ötesinde, yönetişim anlayışında köklü bir paradigma değişimini ifade etmektedir.

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojileri altyapı ve imkânları konusunda gelişmiş ülkeler başta olmak üzere Dünya üzerinde DÇY yaklaşımının teorik temellerini yansıtan pek çok uygulamaya rastlamak mümkündür. Esasen kamu yönetimlerinin dijital yönetişim alanında attıkları her adım bu görüşün uygulamada bir karşılığı olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda Türkiye'de 2008 yılında kurulduktan sonra hızla geliştirilen ve yaygınlaştırılan, günümüzde ise hem kamu yönetimi hem vatandaşlar açısından vazgeçilmez bir platform niteliği kazanan e-Devlet Kapısı, DÇY görüşünün teorik temalarının uygulamada en somut örneklerinden biri olarak ön plana çıkmaktadır. Başka bir deyişle, e-Devlet Kapısı, DÇY'nin pratikteki en görünür ve kurumsallaşmış örneklerinden biridir. Zira Kamu kurumları tarafından sunulan çok sayıda hizmetin tek bir dijital platformda bütünleştirilmesi, vatandaşların kamu hizmetlerine erişimini kolaylaştırmış; zaman, maliyet ve bürokratik yük açısından önemli kazanımlar sağlamıştır. Ayrıca e-Devlet Kapısı, kamu hizmetlerinin sunumunda şeffaflığın artmasına, idari süreçlerin izlenebilir hâle gelmesine ve kurumlar arası veri paylaşımının güçlenmesine katkı sunmaktadır. Bu gelişmeler, kamu yönetiminde dijitalleşmenin devlet kapasitesini artıran stratejik bir unsur hâline geldiğini göstermektedir.

Bu bağlamda e-Devlet Kapısı; bünyesinde barındırdığı ve hizmetlerine aracılık ettiği kurum ve hizmet sayısının hızla artması, özellikle üniversiteler ve su ve kanalizasyon idareleri örneklerinde olduğu gibi kurumların büyük oranda hizmetlerini tek noktadan ve merkezi bir dijital platformdan sunabilmelerine imkân sağlaması ve kamu hizmetlerinin bütünleştirilmesine aracılık etmesi bakımından DÇY'nin *yeniden bütünleşme* teması ile doğrudan örtüşmektedir. Hizmet ve kurum sayılarında gözlenen yüksek artış hızına ek olarak, kullanıcı sayısının hızla yükselerek ülke nüfusunun yaklaşık %78'ine ulaşması, e-Devlet Kapısı'nın vatandaş odaklı ve ihtiyaç öncelikli bir anlayış çerçevesinde kurgulanıp hizmet sunduğunu göstermekte; bu yönüyle platformun *ihtiyaç-temelli bütünsellik* temasıyla doğrudan örtüşüğünü ortaya koymaktadır. Son olarak hizmetlerin büyük çoğunluğunun dijital ortama taşınması ve sürekli artan hizmet çeşitliliği, dijitalleşmenin Türk kamu yönetiminin ana eksenine haline geldiğini göstermesi bakımından *dijitalleşme* ilkesi ile doğrudan ilişkilidir.

Sonuç itibarıyla, Türkiye'de e-Devlet Kapısı DÇY Yaklaşımı'nın önemli bir uygulama alanını oluşturmaktadır. Teknoloji yarışının ve dijitalleşmenin devletler ve toplumlar için önemi göz önüne alındığında DÇY yaklaşımının uygulama örneklerine gelecekte daha fazla rastlanılması kaçınılmaz olarak görülebilir. e-Devlet Kapısı da bünyesindeki kurum sayısı, aracılık ettiği hizmet sayısı ve yaygın ulaşılabilirlik oranları bakımından DÇY yaklaşımını çok daha ileri seviyelerde görünür kılmaya devam etme potansiyelini taşımaktadır.

## YAZAR BEYANI

**Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı:** Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

**Etik Kurul Onayı:** Bu araştırma etik kurul izni gerektiren analizleri kapsamadığından etik kurul onayı gerektirmemektedir.

**Yazar Katkıları:** İki yazar da eşit oranda katkı sağlamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Yazar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## Kaynakça

- Aktan, C. C. (2003). Yeni değişim dinamikleri ve devletin yeni rolü. C. C. Aktan (Ed.), *Moderniteden postmoderniteye değişim* içinde (ss. 157–171). Çizgi Kitabevi.
- Alkan, Ö., & Ünver, Ş. (2020). Türkiye’de e-devlet hizmetlerinin kullanımını etkileyen faktörlerin analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(4), 1431–1453. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.757571>
- Atmaca, Y., & Karaçay, F. (2020). Türkiye’deki kamu yönetimi reformlarında dijitalleşme ve e-yönetişim. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 260–280. <https://doi.org/10.29064/ijma.779263>
- Backus, M. (2001). *E-governance and developing countries* (Research Report No. 3). International Institute for Communication and Development.
- Barthwal, C. P. (2003). E-governance for good governance. *The Indian Journal of Political Science*, 64(3–4), 285–308. <https://doi.org/10.2307/41855786>
- Boyalı, H. (2023). Türkiye’de Vatandaş Odaklı İdare: E- Devlet Ötesi Dijitalleşen Kamu, *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 6 Sayı: 2 Ekim, 172-190
- Bozkurt, A. (2017). Türkiye’de e-devlet uygulamaları. Y. Güney & M. R. Okur (Eds.), *Bilgi toplumu ve e-devlet* içinde (ss. 90–111). Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Can, S., & Eke, E. (2020). E-devlet kullanıcılarının bilgi ve memnuniyet düzeylerine yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 64, 19–37.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2011). Post-NPM reforms: Whole of government approaches as a new trend. S. Groeneveld & S. Van de Walle (Eds.), *New steering concepts in public management* içinde (ss. 11–24). Emerald. [https://doi.org/10.1108/S0732-1317\(2011\)0000021006](https://doi.org/10.1108/S0732-1317(2011)0000021006)
- Çelikkol, Ö. (2008). *Kamu yönetiminde e-devlet yapılanması ve Türkiye için e-devlet model önerisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Demir, O. (2018). E-devlet kullanımına etki eden faktörler ve vatandaşların e-devlet algısı. *Uluslararası Politik Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 1–25. <https://doi.org/10.25272/j.2149-8539.2018.4.1.01>
- Demirel, D. (2010). Yönetişimde yeni bir boyut: E-yönetişim. *Türk İdare Dergisi*, 466, 65–94.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549–559.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). New public service: An approach to reform. *International Review of Public Administration*, 8(1), 3–10. <https://doi.org/10.1080/12294659.2003.10805013>
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Bilgi toplumu stratejisi (2006–2010)*.
- Duman, E., & Aktel, M. (2021). Türkiye’nin e-devlet kapısı (Dijital Türkiye Portalı). *Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11(2), 613–641. <https://doi.org/10.52273/sduhfd.957529>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2005). New public management is dead—long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
- Dunn, W. N., & Miller, D. Y. (2007). A critique of the new public management and the neo-Weberian state. *Public Organization Review*, 7(4). <https://doi.org/10.1007/s11115-007-0042-3>
- E-Devlet Kapısı. (2025). *Hakkımızda*. <https://www.turkiye.gov.tr/bilgilendirme?konu=siteHakkında>
- Eryılmaz, B. (2011). *Kamu yönetimi: Düşünceler, yapılar, fonksiyonlar, politikalar*. Okutman Yayıncılık.
- Eryılmaz, B. (2012). *Kamu yönetimi*. Umut Tepe Yayınları.
- Fath-Allah, A., Cheikhi, L., Al-Qutaih, R.E. & Idri, A. (2014). E-Government maturity models: A comparative study, *International Journal of Software Engineering & Applications (IJSEA)*, Vol.5, No.3, May, 101-132
- Garg, P. (2008). E-governance: A way to good governance. *The Indian Journal of Political Science*, 69(1), 43–48.

- Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. *International Public Management Journal*, 4(1), 1–25. [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(01\)00041-1](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(01)00041-1)
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- İçişleri Bakanlığı. (2025). *Türkiye mülki idare bölümleri envanteri*. <https://www.e-icisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx>
- İzci, F., & Sarıtürk, M. (2017). Değişen kamu yönetimi anlayışı: İyi yönetim ve hesap verebilirlik. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(13), 178–198. <https://doi.org/10.13934/1999.393>
- Kalfa, C. (2011). Kamu yönetimi disiplininin gelişimi ve kimlik tartışmaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(1), 403–417.
- Katsonis, M., & Botros, A. (2015). Digital government: a primer and professional perspectives. *Australian Journal of Public Administration*, 74(1), 42–52. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12144>
- Köseoğlu, Ö., & Sobacı, Z. (2015). *Kamu yönetiminde paradigma arayışları*. Dora Yayıncılık.
- Kramer, F. A. (1983). Public management in the 1980s and beyond. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 466, 91–102.
- Lane, J. E. (2000). *New public management*. Routledge.
- Layne, K., & Lee, J. (2001). Developing fully functional e-government: A four-stage model. *Government Information Quarterly*, 18(2), 122–136. [https://doi.org/10.1016/S0740-624X\(01\)00066-1](https://doi.org/10.1016/S0740-624X(01)00066-1)
- Ling, T. (2002). Delivering joined-up government in the UK. *Public Administration*, 80(4), 615–642. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00321>
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The second wave of digital-era governance. *Philosophical Transactions of the Royal Society A*, 371, 1–17. <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>
- Moore, M. H. (1994). Public value as the focus of strategy. *Australian Journal of Public Administration*, 53(3), 296–303.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- OECD. (2023). *Digital government review of Türkiye: Towards a digitally-enabled government*. OECD Publishing.
- Oğurlu, Y. (2010). *İdare hukukunda e-devlet dönüşümü ve dijitalleşen kamu yönetimi*. On İki Levha Yayıncılık.
- Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Özer, M. A. (2017). Yönetişimden dijital yönetime: Paradigma değişiminin teknolojik boyutu. *Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 457–479.
- Randma-Liiv, T. (2011). Neo-Weberian state. B. Badie et al. (Eds.), *International encyclopedia of political science* içinde. Sage.
- Rhodes, R. A. W. (2002). The governance narrative. *Public Administration*, 78(2), 345–363. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00209>
- Saylam, A. (2022). E-devlet kavramının dijital devlet ve dijital yönetim ekseninde değerlendirilmesi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(3), 2144–2163. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.22.09.1887>
- Scholl, H. J. (2008). Discipline or interdisciplinary study domain? H. Chen et al. (Eds.), *Digital government* içinde. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-0-387-71611-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-0-387-71611-4_2)
- Seyidoğlu, H. (1999). *Ekonomik terimler ansiklopedik sözlük*. Gizem Can Yayınları.
- Sobacı, M. Z. (2014). *İdari reform ve politika transferi*. Dora Basım Yayım.
- Stoker, G. (2006). Public value management. *American Review of Public Administration*, 36(1), 41–57. <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>
- Şahin, A. (2019). *Türk kamu yönetiminde yapısal dönüşüm ve e-devlet*. Atlas Akademi.

- Şeker, N., Başpınarlı, B.A., Cankara, Ç., Üngör, İ. ve Müftüoğlu, M. (2025). Dijital dönüşümün devlet yapısına etkisi, *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Researches*, 2025, Volume 11, Number 50, 69-86.
- Tassabehji, R., Hackney, R., & Popovič, A. (2016). Emergent digital era governance. *Government Information Quarterly*, 33, 223–236. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.04.003>
- Tuncer, A., & Usta, S. (2013). İki kriz arasında yönetim. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 181–195.
- Turner, R. (2008). *Neoliberal ideology: History, concepts and policies*. Edinburgh University Press.
- Turkel, G., & Turkel, E. (2016). Public value theory. *Review of Public Administration and Management*, 4(2), 1–7. <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000189>.
- TÜİK. (2025). *İstatistik veri portalı*. <https://data.tuik.gov.tr>.
- TÜİK. (2025). *Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi sonuçları*.
- Uysal, Y. (2019). Büyükşehir belediyelerinin Twitter kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 239–258. <https://doi.org/10.18037/ausbd.632001>.
- Uysal, Y. (2020). Kamu hizmetlerinin dönüşümü. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 112–135. <https://doi.org/10.29064/ijma.680548>.
- Üstüner, Y. (2000). Kamu yönetimi kuramı ve kamu işletmeciliği okulu. *Amme İdaresi Dergisi*, 33(3), 15–31.
- Yalçın, L. (2010). *Kamu yönetimi kuramları* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi.
- Yavuz, N. (2015). Dijital çağ yönetişi. M. Z. Sobacı & Ö. Köseoğlu (Eds.), *Kamu yönetiminde paradigma arayışları içinde* (ss. 273–293). Dora Yayıncılık.
- Yereli, A. B., Atsan, E., & Kızıltan, M. (2015). Yolsuzlukla mücadelede e-yönetişim. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 129–150.
- Yerlikaya, B., & Ağcasulu, H. (2017). Yeni kamu yönetimi anlayışının bir eleştirisi olarak dijital çağ yönetişi. *Kamu Yönetimi Forumu 15 (KAYFOR15)*.
- Young, M. M. (2020). Implementation of digital-era governance. *Public Administration Review*, 80(2), 305–315. <https://doi.org/10.1111/puar.13156>.
- Yörük, E. & Öztaş, N. (2017). E-devlet ana kapıları üzerine inceleme: Türkiye ve seçilmiş ülkeler, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2017, C.22, Kayfor15 Özel Sayısı, 2133-2157
- Yükseköğretim Bilgi ve Yönetim Sistemi. (2025). <https://istatistik.yok.gov.tr>.

## Extended Abstract

Emerging as a reaction to the welfare state and traditional public administration model, New Public Governance (NPM) has redefined the roles and functions of the public administration by emphasizing principles such as efficiency, performance, competition, and agency in public administration. Representing a radical paradigm shift in public administration, NPM has been subjected to criticism from various angles by approaches such as public value, neo-weberian state, new public governance, new public service, and integrated public administration. One of the approaches that harshly criticizes NPM, particularly through its fragmented structure, competition, and incentive principles in public administration, is Digital Era Governance (DEG), introduced by Dunleavy and colleagues in 2005. This approach is conceptualized on the themes of reintegration, needs-based integration, and digitalization; it is based on the assumption that digital technologies are a tool that strengthens state capacity, increases institutional integration, and enables citizen-oriented service delivery. In Turkey, the e-Government Portal aligns highly with the DEG approach due to its ability to consolidate public services on a single digital platform, reduce institutional fragmentation, enable integrated and interactive service delivery based on citizens' needs, and focus on digitalization in public administration. Launched in the digital world in 2008, the e-Government Portal is essentially a practical reflection of the DEG, whose conceptual foundations were laid in 2005. In this context, the aim of the study is to examine the e-Government Portal from the perspective of the themes of reintegration, needs-based integrity, and digitalization within the framework of the DEG. Furthermore, the study aims to demonstrate that the e-Government Portal is not merely a technical digital transformation tool, but rather an institutional expression of a new governance understanding shaped by reintegration in public administration and a focus on citizen-oriented public service. Using qualitative research methods, data in this study was obtained through secondary source analysis.

## Research Questions and Purpose

This study aims to examine digital transformation in public administration within the frameworks of NPM and DEG, focusing on the extent to which the e-Government Portal in Turkey reflects this theoretical shift. Accordingly, the research seeks to answer the following questions: What are the impacts and limitations of the NPM approach on digital public administration?, in what ways does DEG address these limitations?, and to what extent does the e-Government Portal embody the principles of DEG, particularly reintegration, citizen-centered service delivery, and public value creation? In addition, the study investigates how key governance challenges—such as institutional coordination, data security, and digital inclusiveness—are manifested in the context of digital public service delivery in Turkey. Within this framework, the research aims to demonstrate that digitalization represents not merely a technical modernization process, but a structural transformation reshaping governance arrangements and state-citizen relations.

## Limitation

This study has several limitations that should be acknowledged. First, the analysis is primarily based on a qualitative and conceptual examination of NPM and DEG frameworks and their reflection in the e-Government Portal in Turkey. Therefore, it does not include primary empirical data such as surveys, interviews, or experimental measurements of user experiences. Second, the focus on a single national case limits the generalizability of the findings to other countries with different administrative traditions, levels of digital capacity, and institutional contexts. Third, the study relies largely on secondary sources, official documents, and publicly available information, which may not fully capture informal practices or implementation challenges within public institutions. Finally, given the dynamic nature of digital government reforms, ongoing policy changes and technological developments may affect the relevance of some observations over time. Despite these limitations, the study provides a theoretically grounded and context-sensitive assessment of digital governance transformation in Turkey.

## Methodology

This study adopts a qualitative research methodology grounded in a conceptual and descriptive analysis of public administration theories and digital governance practices. The research is based on an extensive review of the relevant literature on New Public Management and Digital Era Governance, complemented by an examination of official policy documents, legal regulations, and publicly available reports related to the e-Government Gateway in Turkey.

## Results

The e-Government Portal directly aligns with the reintegration theme of DEG due to the rapid increase in the number of institutions and services it hosts and facilitates, its ability to enable institutions, particularly universities and water and sewerage administrations, to offer their services from a single point and a centralized

digital platform, and its role in integrating public services. In addition to the high rate of increase in the number of services and institutions, the rapid rise in the number of users, reaching approximately 78% of the country's population, demonstrates that the e-Government Portal is designed and provides services within a citizen-centric and needs-first framework; this aspect directly aligns with the needs-based integration theme of the platform. Finally, the fact that the vast majority of services have been transferred to the digital environment and the continuously increasing variety of services is directly related to the principle of digitalization, as it shows that digitalization has become the main axis of Turkish public administration.

In conclusion, the e-Government Portal constitutes an important application area of the DEG Approach in Turkey. Given the importance of the technology race and digitalization for states and societies, it can be seen as inevitable that we will encounter more examples of the DEG approach in the future. The e-Government Portal also has the potential to further highlight the DEG approach in terms of the number of institutions it encompasses, the number of services it facilitates, and its widespread accessibility.